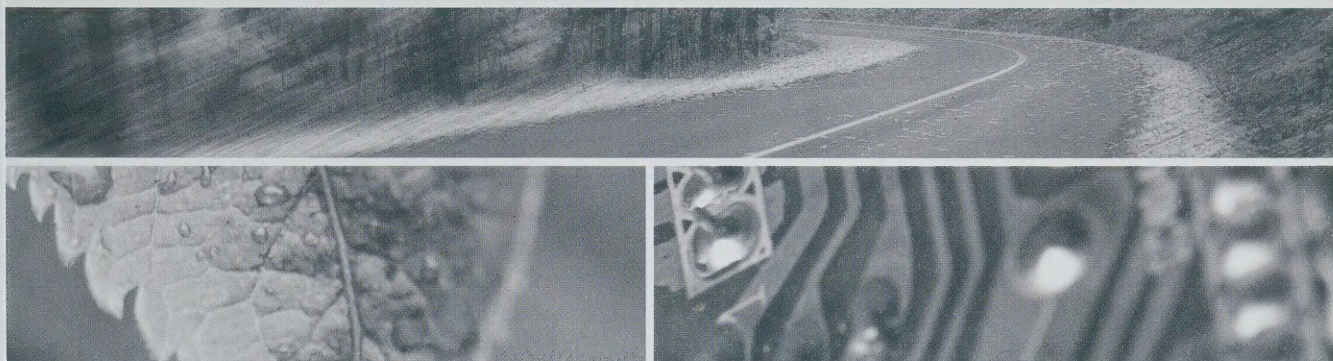
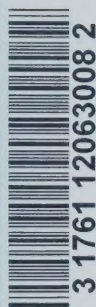


The Way Forward

News



This Issue:

What's New

Procurement transformation – what it really means

Why transform procurement?

How are we proceeding?

Some frequently asked questions

What's Coming

Improving how government real estate is managed

What's Happening

Better purchasing – how you can help the Government of Canada save

Procurement transformation – what it really means

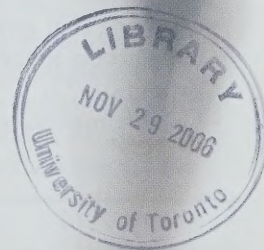
The Government of Canada spends approximately \$20 billion a year on various goods and services – everything from specialized goods such as military equipment to commonly purchased goods and services like information technology, temporary help, furniture, cars, hotel rooms and airline tickets. The common goods and services category accounts for over \$1 billion of spending per month, representing \$12 – \$14 billion per year.

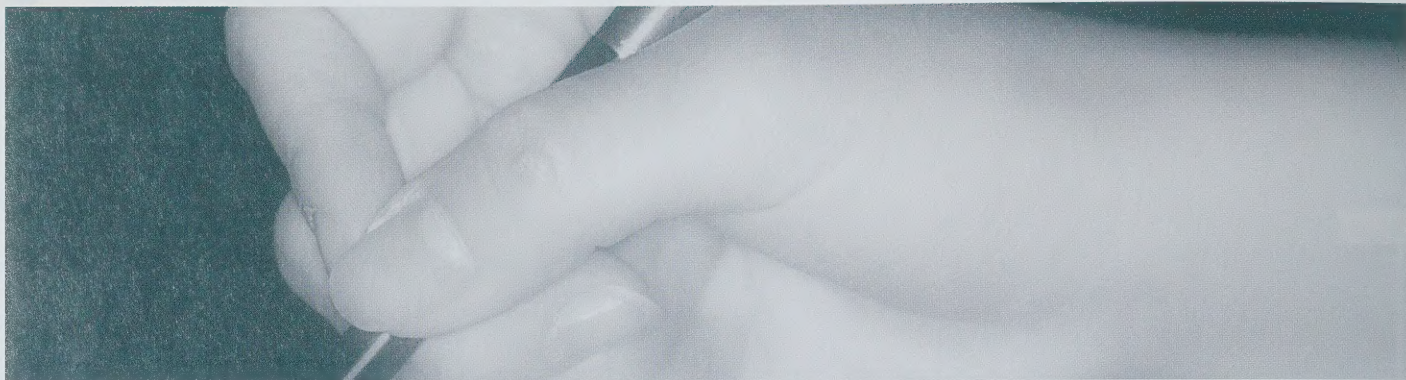
Why transform procurement?

Like any other program or service, the government has a responsibility to improve how it buys goods and services. As a public institution, the government also needs to adhere to certain principles including accountability, transparency and fairness in dealing with suppliers, and ensuring equal access for businesses – large and small – across Canada.

As the lead department in undertaking procurement transformation, PWGSC is committed to:

- Ensuring increased transparency and accountability in the procurement process;
- Making it easier and less costly for suppliers to do business with government;
- Improving access for SMEs to compete for procurement;
- Considering economic and social impacts (Aboriginal, regional and environmental);
- Consulting with affected industry sectors.





How are we proceeding?

PWGSC is working to develop new procurement tools for a variety of commonly purchased goods and services – tools that will make it easier and less costly for departments to meet their procurement needs. In developing these new tools, PWGSC will adhere to the following procurement practices:

- Functionality rather than brand, technical and supplier based specifications. This allows suppliers to propose innovative products and solutions to meet functional needs.
- Fewer models and configurations. The goal is to reduce the range of goods (e.g. from hundreds of models of chairs to a few dozen), but maintain reasonable choice.
- Factoring value into the evaluation of goods and services. This means quality and other factors are considered, not just price.
- Active price competitions and taking advantage of market prices. This is not new. It gives suppliers an opportunity to update their prices periodically to reflect changing market conditions.
- Supply continuity with the qualification of multiple suppliers for certain goods and services.
- Ensuring that government operations in every region have access to local support where this is needed (e.g. printers).
- Level competitive playing field and open, fair

competitions that reduce the cost of bidding. For instance, testing for furniture will be performed after successful award of business rather than as a requirement to bid, and testing will be conducted on far fewer models.

- Steps to make it easier to compete and conduct business with the government. For example, joint bids from consortia of small firms will be treated equally to bids from large firms.
- More business for suppliers who win competitions.
- Faster execution of orders. Using standing offers will result in procurements being done in 1-4 days rather than the current 30-60 days.
- Using electronic tools to have more information about who buys what, when, at what price and from whom. That information will then be used to negotiate even better value for Canadians.

In addition, PWGSC is working to improve access for SMEs by:

- Increasing opportunities to bid;
- Addressing possible barriers for SMEs to compete; and,
- Reducing the complexity and costs of doing business with the Government of Canada.

For more information on procurement transformation, visit: www.pwgsc.gc.ca/transformation/proc/text/index-e.html.

Some frequently asked questions

Following are some frequently asked questions and answers on procurement transformation.

Will the changes to procurement turn the government into a kind of Wal-Mart where the lowest price wins?

Best value always comes first when the government buys goods and services. Best value is not just about price. It includes quality, the ability to meet the government's

specific requirements and experience. The government will continue to weigh a variety of factors to determine best value on the goods and services it buys.

At the same time, it doesn't make sense for the government to continue haphazardly buying common goods and services like computers, printers, office furniture, office supplies and temporary help services. The changes will ensure Canadians get the best value for their tax dollars. This is what taxpayers expect.

Aren't you simply centralizing procurement?

No. We are standardizing what government buys (fewer configurations of chairs, for example) and developing common tools (Standing Offers, for example). Departments will have an increased ability to do their own purchasing without the involvement of PWGSC, since they will draw from a pre-approved pool of suppliers who have already competed for the right to sell to the government. For the most commonly purchased goods and services, departments will choose from a catalogue shared across government.

Will the changes mean fewer contracting opportunities for small and medium size enterprises (SMEs)?

In fact, the changes will help SMEs by providing them with even greater access to government procurement opportunities. For example, we are structuring many of the tools to increase bidding opportunities for SMEs and, where appropriate, requiring that SMEs be included in major contracts. We are reducing the cost and complexity of doing business with the government, and addressing other potential barriers to their participation.

PWGSC also recently opened six regional offices of the Office of Small and Medium Enterprises as an entry point for doing business with government and to help address the concerns of SMEs. We will continue to monitor the impact of the procurement changes on SMEs and address issues as they arise.

What are reverse auctions and why are they being scrapped as part of the changes?

Reverse auctions are a live on-line tool to conduct price competitions where suppliers bid against one another to provide the lowest price. PWGSC took them off the table because suppliers had major concerns about the impact of reverse auctions on their ability to provide best value to the government. The use of reverse auctions was never a central component of the government's savings

strategy and as such, it will still meet or exceed its savings commitments.

Why did PWGSC spend \$24 million on advice from A.T. Kearney? Media reports say this contract ballooned out of control. What is the story here?

The government needed outside expertise to help achieve its goals, including analyzing approximately \$20 billion of government spending across 51 departments and agencies and developing a database of over 12 million records. The department has received significant value for the work completed by A.T. Kearney: four years of work was performed in less than one year and it remains within the budget allocated for this project.

More specifically, there has been some misunderstanding about the way the contract was managed. The department had the authority under this contract to allocate up to \$19 million, but awarded the funding in stages as the work was identified. It also had the authority to increase the contract to \$24 million to complete additional work, and to accelerate the pace of the work. All these decisions were critical to moving forward on procurement transformation.

Has the department consulted industry on the changes?

As part of the government's procurement reforms, PWGSC is issuing a series of standing offers with suppliers for commonly purchased goods and services, known as Requests for Standing Offers (RFSOs).

PWGSC has consulted extensively on these RFSOs and will continue to work with industry to identify and address concerns. For three specific and complex industry sectors (temporary help services, informatics professional services, and furniture), the department has asked an independent third party – the Conference Board of Canada – to conduct formal consultations.

In addition, PWGSC will take steps to ensure the other RFSOs are implemented effectively by consulting with the industry sectors affected prior to issuing each RFSO. This ranges from issuing Requests for Information (RFIs), meeting with industry associations, and holding bidders' conferences to seek industry input and feedback. This process is now underway.

It should be noted that the department has already successfully negotiated RFSOs for goods such as office supplies, where savings of 18 percent were achieved while significantly increasing the participation of small and medium enterprises and Aboriginal businesses.

Improving how government real estate is managed

PWGSC recently awarded a contract to BMO Capital Markets and RBC Capital Markets Real Estate Group Inc. to provide the government with recommendations on 35 of its 325 Crown-owned real estate assets.

PWGSC faces many challenges in managing its real estate portfolio including recapitalization needs estimated at \$4 billion, ensuring the portfolio meets the environmental standards it has adopted, and low vacancy rates in certain large urban areas.

The work by BMO Capital Markets and RBC Capital Markets Real Estate Group Inc. includes looking at a broad range of options to find the most cost-effective and efficient ways to accommodate federal government departments while generating savings. The recommendations are expected by year-end.

The work is part of a larger reform PWGSC is undertaking to improve its real property management.

For more information, visit PWGSC's Web site at: <http://www.pwgsc.gc.ca/text/index-e.html>.



What's Happening

Better purchasing:

How you can help the Government of Canada save

✓ Prepare a Statement of Work

Define the work to be done or the products to be acquired in clear and concise terms. If a requirement cannot be clearly defined, indicate the objectives and performance criteria to be met. Look for opportunities where you can cooperate with others who have similar requirements. Also, be sure to order standard items whenever possible.

✓ Use Available Tools

Know what procurement tools are available to you and be sure to use them. Some tools that exist are standing offers, the Standing Offer Index (SOI), MERX, plain language documents, the Vendor Performance Policy, and the Shared Travel Services Initiative, as well as tools available from your department. Also look for updates to current tools like the SOI, and the introduction of new tools like the Government of Canada Marketplace (GoCM).

✓ Know the Standing Offer Process

If you are buying something from the core supply categories, and if PWGSC has a standing offer that meets your needs, then you are to use the standing offer. If there is not a standing offer that meets your needs, you should follow the laws, regulations and policies that normally govern your departmental procurement process.

If you have questions, call the Acquisitions Help Desk at 1-866-664-6609.

For a complete list of the core supply categories, visit: <http://www.pwgsc.gc.ca/transformation/proc/text/overview-e.html#supply>.

For more information on government purchasing tools visit: <http://www.pwgsc.gc.ca/acquisitions/text/e-tools-e.html>.

The Way Forward News

The Way Forward News is published periodically to inform other GC departments and agencies about the changes and progress being made to procurement and other changes to services provided by PWGSC. We encourage you to pass on this information to those who may be interested. An online version of this newsletter, containing direct links to more information on the issues covered, can be found at: www.pwgsc.gc.ca/b2k5/newsletter/text/news-e.html

To contact us or to receive copies of this newsletter, please e-mail: questions@pwgsc.gc.ca

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented by the Minister of Public Works and Government Services (2006)
ISSN 1718-4908



Améliorer la gestion de l'actif immobilier du gouvernement

TPSGC a récemment attribué à BMO Capital Markets et à RBC Capital Markets Real Estate Group Inc. un contrat visant à fournir au gouvernement des recommandations sur 35 des 325 éléments d'actif immobilier appartenant à l'État.

TPSGC a de nombreux défis à relever à l'égard de la gestion de son portefeuille immobilier, soit : des besoins de recapitalisation estimés à 4 milliards de dollars, assurer que le portefeuille satisfait aux normes environnementales qu'il a adoptées et le faible taux de vacance dans certains grands secteurs urbains.

Ce qui se passe

Améliorer les achats :

Comment vous pouvez aider le gouvernement canadien à réaliser des économies

✓ Préparer un énoncé des travaux

Définir le travail à faire ou les biens et services à acheter en termes clairs et concis. Si une condition ne peut pas être clairement définie, préciser les objectifs et les critères d'exécution à satisfaire. Rechercher des occasions de collaborer avec d'autres personnes qui ont des exigences similaires. S'assurer en outre de commander des articles standard dans la mesure du possible.

✓ Utiliser les outils disponibles

Familiarisez-vous avec les outils d'approvisionnement à votre disposition et utilisez-les. Au nombre de ces outils figurent : les offres à commandes, l'Index des offres à commandes, MERX, les documents en langage clair, la Politique sur le rendement des fournisseurs, et l'Initiative des services de voyage partagés ainsi que les outils fournis par votre ministère. Recherchez en outre les mises à jour des outils existants comme l'Index des offres à commandes et envisagez l'adoption de nouveaux outils comme le centre d'amélioration continue de la gestion du savoir et le Marché en direct du gouvernement du Canada.

✓ Connaître le processus d'offres à commandes

Si vous achetez un article inclus dans les dix produits obligatoires et que TPSGC a lancé une offre à commande qui répond à vos besoins, alors vous devez utiliser l'offre à commande. Sinon, vous devez suivre les lois, les règlements et les politiques qui régissent habituellement le processus d'approvisionnement au sein de votre ministère.

Si vous avez des questions, téléphonez au service de

dépannage des Approvisionnements au numéro 1-866-664-6609.

Pour obtenir une liste complète des catégories d'achats

obligatoires, consultez le site :

<http://www.tpsgc.gc.ca/transformation/proc/text/overview-f.html#supply>.

Pour plus de renseignements sur les outils d'achats du

gouvernement, consultez le site :

<http://www.tpsgc.gc.ca/acquisitions/text/e-tools-f.html>.

Nouvelles sur Les prochaines étapes

Le bulletin intitulé « *Nouvelles sur Les prochaines étapes* » est publié périodiquement pour informer les ministères et les organismes du gouvernement du Canada sur les changements et les progrès qui sont réalisés relativement aux achats ainsi que sur d'autres changements apportés aux services offerts par TPSGC. Nous vous invitons à communiquer cette information aux personnes qui pourraient être intéressées. Une version en ligne du bulletin, qui comprend des liens renvoyant à plus de renseignements sur les questions qui y sont traitées, est accessible à l'adresse suivante : <http://www.tpsgc.gc.ca/b2k5/newsletter/text/news-f.html>.

Pour communiquer avec nous ou recevoir des copies de ce bulletin, veuillez nous écrire à l'adresse électronique suivante : questions@tpsgc.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux (2006) ISSN 1718-4908

En outre, le gouvernement ne peut pas continuer à acheter de façon désorganisée des biens et des services communs, comme des ordinateurs, des imprimantes, du mobilier de bureau, des fournitures de bureau et des services d'aide temporaire. Les changements apportés permettront de garantir que les Canadiens et les Canadiennes en ont pour leur argent. Les contribuables n'attendent rien de moins.

N'êtes-vous pas tout bonnement en train de centraliser les achats?

Non. Nous normalisons ce que le gouvernement achète (moins de modèles de chaises, par exemple) et nous élaborons des outils communs (les offres à commandes, par exemple). Les ministères seront mieux en mesure de faire leurs propres achats sans le recours de TPSCG, puisqu'ils disposeront d'un bassin de fournisseurs préapprouvés qui se sont déjà disputé le droit de vendre au gouvernement. En ce qui a trait aux biens et services les plus couramment achetés, les ministères choisiront à partir d'un catalogue, qui sera le même pour l'ensemble du gouvernement.

Les changements apportés aux achats se traduiront-ils par la diminution des occasions de marché pour les petites et moyennes entreprises (PME)?

En réalité, ces changements seront favorables pour les PME puisqu'ils rendront les projets de marchés publics plus accessibles à ces entreprises. Par exemple, nous sommes en train de restructurer plusieurs des outils afin de donner aux PME plus d'occasions de présenter des offres. De plus, s'il y a lieu, nous exigerons que les PME puissent participer aux grands marchés. Nous réduisons le coût des activités d'affaires avec le gouvernement en plus de les simplifier, et nous tentons d'éliminer d'autres obstacles éventuels à la participation des PME.

L'enchère inversée est un outil en ligne et en temps réel servant à la concurrence des prix et dans le cadre duquel les fournisseurs répondent aux offres de prix des autres en déposant des offres à prix moindre. TPSCG a renoncé à la mise en œuvre de cette pratique parce que les fournisseurs avaient d'importantes préoccupations à l'égard de son incidence sur leur capacité d'offrir la meilleure valeur possible au gouvernement. Le recours aux enchères inversées n'est pas essentiel à l'atteinte de nos objectifs d'économies; nous pourrions tout de même atteindre ou surpasser nos engagements en matière d'économies.

Qu'est-ce qu'une enchère inversée, et pourquoi avez-vous renoncé à cette pratique?

Pourquoi TPSCG a-t-il dépensé 24 millions de dollars pour obtenir des conseils auprès d'A.T. Kearney? Les médias affirment que la valeur de ce contrat a augmenté de façon vertigineuse. Que s'est-il passé?

Le gouvernement avait besoin d'expertise externe pour l'aider à atteindre ses objectifs, entre autres pour l'analyse de dépenses totalisant environ 20 milliards de dollars engagées par 51 ministères et organismes et pour la création d'une base de données comptant plus de 12 millions d'entrées. A.T. Kearney a offert une valeur considérable au Ministère dans le cadre de ses travaux; l'équivalent de quatre ans de travail a été accompli en moins d'un an, et la valeur du contrat demeure dans les limites du budget alloué à ce projet.

Plus précisément, on a mal compris la façon dont le contrat a été exécuté. En vertu de ce contrat, le Ministère avait la possibilité d'affecter jusqu'à 19 millions de dollars, mais il a préféré attribuer le financement par étapes, à mesure que les travaux étaient définis. Il pouvait également augmenter la valeur du contrat à 24 millions de dollars pour réaliser des travaux supplémentaires et accélérer le rythme de travail. Toutes ces décisions étaient essentielles au succès du projet.

Le Ministère a-t-il consulté l'industrie au sujet des changements?

Dans le cadre de la transformation des achats gouvernementaux, TPSCG émet actuellement une série d'offres à commandes auprès de fournisseurs concernant des biens et services couramment achetés.

TPSCG a tenu des consultations étendues sur ces offres à commandes et il continuera à collaborer avec l'industrie afin de cerner les préoccupations exprimées lors des consultations et d'y donner suite. Pour trois secteurs industriels précis et complexes (services d'aide temporaire, services professionnels en informatique et mobilier), le Ministère a demandé à un tiers indépendant – le Conference Board du Canada – de mener des consultations officielles.

En outre, TPSCG prendra les mesures nécessaires pour assurer que les autres offres à commandes soient mises en œuvre de manière efficace, en consultant les secteurs industriels touchés avant l'émission de chaque offre à commande. Ces mesures vont de la publication de demandes d'information aux rencontres avec des associations d'industriels, en passant par l'organisation d'assemblées de soumissionnaires afin de recueillir les suggestions et observations de l'industrie. Ce processus est maintenant en cours.

Il convient de noter que le Ministère a déjà négocié avec succès des offres à commandes portant sur des biens tels que des fournitures de bureau, ce qui a permis de réaliser des économies de 18 pour 100, tout en augmentant de manière appréciable la participation des petites et moyennes entreprises et des entreprises autochtones.



De quelle façon le gouvernement procède-t-il?

TPSGC travaille à l'élaboration de nouveaux outils d'approvisionnement pour une variété de biens et de services les plus couramment achetés. Grâce à ces outils, il sera plus simple et moins coûteux pour les ministères de répondre à leurs besoins dans le domaine des achats. Dans l'élaboration de ces nouveaux outils, TPSGC adoptera les pratiques d'approvisionnement suivantes :

- Acquérir les biens et les services selon des spécifications fonctionnelles plutôt qu'en fonction des marques, des caractéristiques techniques ou du fournisseur. Cette démarche permet aux fournisseurs de proposer des solutions et des produits novateurs dans le but de répondre aux besoins opérationnels.
- Réduire le nombre de modèles et de configurations et ainsi le nombre de biens (p. ex., de centaines de modèles de chaises à quelques douzaines), tout en conservant un choix raisonnable.
- Tenir compte de la valeur dans l'évaluation des biens et des services. Autrement dit, prendre en considération la qualité et d'autres facteurs, et non uniquement le prix.
- Promouvoir la concurrence en matière de prix et profiter des prix du marché. Cette réalité n'est pas nouvelle. Elle permet aux fournisseurs de réviser périodiquement leurs prix pour refléter les fluctuations du marché.
- Assurer un approvisionnement continu grâce à la sélection de fournisseurs multiples pour certains biens et services.
- Veiller à offrir un appui local aux responsables des opérations gouvernementales de chaque région, au

Foire aux questions

Voici des réponses aux questions courantes sur la transformation des achats.

Les changements apportés aux achats transformeront-ils le gouvernement en une espèce de Wal-Mart, où le prix le plus bas a toujours priorité?

Lorsque le gouvernement achète des biens et des services, il se soucie d'abord de l'optimisation de la valeur. L'optimisation de la valeur ne se rapporte pas seulement au prix; elle comprend la qualité, la capacité de satisfaire aux exigences précises du gouvernement et l'expérience. Le gouvernement continuera d'évaluer toute une gamme de facteurs pour déterminer quels biens et services lui rapportent la meilleure valeur.

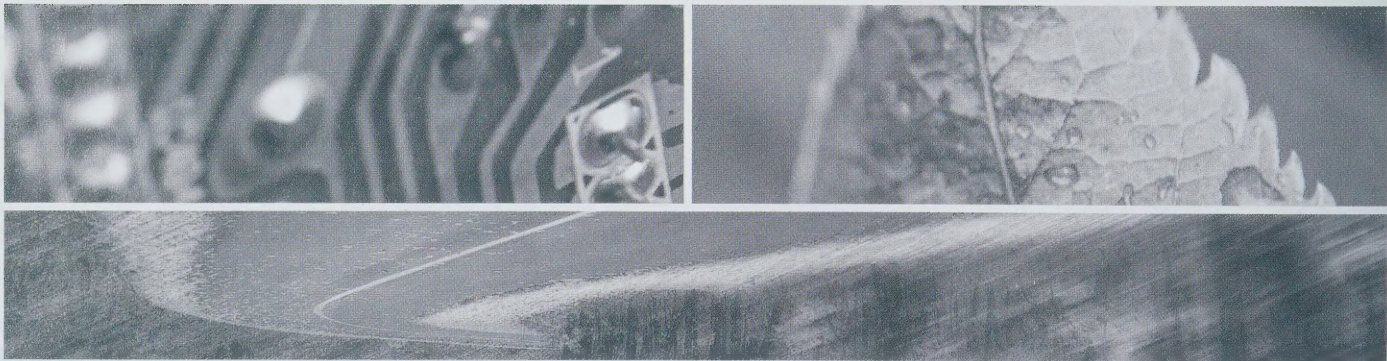
Pour obtenir plus de renseignements au sujet de la transformation des achats, consultez le site : <http://www.tpsgc.gc.ca/transformation/proc/text/index-f.html>

- en augmentant les occasions de soumissionner;
- en examinant les obstacles possibles à la participation des PME aux marchés publics;
- en simplifiant et en rendant plus abordable le processus pour faire affaire avec le gouvernement du Canada.

En outre, TPSGC vise à accroître les débouchés pour les PME :

- Assurer l'égalité des chances et tenir des processus besoin (p. ex., imprimantes).
- d'appel d'offres ouverts et équitables, permettant de réduire les coûts liés à la présentation des propositions. Par exemple, la mise à l'essai de meubles sera faite après l'attribution du marché. Elle ne figurera plus parmi les exigences des demandes de propositions, et les essais seront effectués sur bien moins de modèles.
- Simplifier les étapes à suivre pour soumissionner et exécuter les marchés publics. Notamment, les propositions communes des consortiums de petites entreprises seront considérées au même titre que les propositions des grandes entreprises.
- Garantir un volume d'affaires aux fournisseurs retenus.
- Exécuter plus rapidement les commandes. L'utilisation d'offres à commandes permettra de traiter les commandes en 1 à 4 jours plutôt qu'en 30 à 60 jours.
- Utiliser des outils électroniques pour obtenir plus d'information sur qui achète quoi, quand, à quel prix et de qui. Cette information servira ensuite à négocier une meilleure valeur pour les Canadiennes et les Canadiens.

Nouvelles sur Les prochaines étapes



Transformation des achats – ce que cela signifie vraiment

Le gouvernement du Canada dépense environ 20 milliards de dollars par année pour acheter divers biens et services. Y compris des biens spécialisés, du matériel militaire et des biens et services communs – notamment des services de technologie de l'information, des services d'aide temporaire, des meubles, des véhicules, des services d'hébergement et des billets d'avion. La catégorie des biens et services communs représente des dépenses mensuelles de plus d'un milliard de dollars, soit entre 12 et 14 milliards de dollars par année.

Pourquoi la transformation des achats?

Le gouvernement a la responsabilité d'améliorer son processus d'achat, comme tout autre programme ou service. Toutefois, en tant qu'organisme public, le gouvernement doit également respecter certains principes incluant la responsabilité et la transparence, de même que l'impartialité, lorsqu'il fait affaire avec des fournisseurs, en assurant l'égalité d'accès aux entreprises, grandes ou petites, de partout au Canada.

En tant que ministre assumant la responsabilité de la transformation des achats, TPSCG s'engage à ce qui suit :

- renforcer la transparence et la responsabilité du processus d'approvisionnement;
- rendre plus simple et moins coûteux pour les fournisseurs le fait de traiter avec le gouvernement;
- améliorer les possibilités pour les PME de participer aux marchés publics;
- prendre en considération les incidences économiques et sociales (régionales, environnementales et pour les collectivités autochtones);
- consulter les secteurs industriels concernés.

Dans le présent numéro:

Quoi de neuf?

Transformation des
achats – ce que cela
signifie vraiment

Pourquoi la
transformation des
achats?

De quelle façon le
gouvernement procède-t-il?

Foire aux questions

Ce qui s'en vient

Améliorer la gestion de
l'actif immobilier du
gouvernement

Ce qui se passe

Améliorer les achats –
Comment vous pouvez
aider le gouvernement
canadien à réaliser des
économies



Travaux publics et
Services gouvernementaux
Canada

Public Works and
Government Services
Canada

Canada